

## CENTRE D'ASSISTANCE JURIDIQUE EN MATIÈRE DE DROITS DE LA PERSONNE

### PLAN STRATÉGIQUE 2011-2013

#### LE CENTRE D'ASSISTANCE JURIDIQUE EN MATIÈRE DE DROITS DE LA PERSONNE – PRÉSENTATION

Le Centre d'assistance juridique en matière de droits de la personne (le Centre) a été établi en application de la *Loi de 2006 modifiant le Code des droits de la personne* et il a inauguré ses activités le 30 juin 2008. Le Centre dispense, dans toute la province, des conseils et des services juridiques aux personnes dont les droits en vertu du *Code des droits de la personne* ont fait l'objet d'une atteinte.

Pendant ses trois premières années d'activité, le Centre a répondu à quelque 72 000 demandes de renseignements téléphoniques, émanant des diverses régions de l'Ontario. La moitié environ de ces demandes provenaient de personnes ayant besoin d'une aide juridique en raison d'une atteinte, ou d'une atteinte possible, à leurs droits en vertu du *Code des droits de la personne*. Le Centre a rapidement prodigué à ces 34 000 personnes des services juridiques, et, notamment, de l'aide en rapport avec la présentation d'une requête auprès du Tribunal des droits de la personne de l'Ontario (le Tribunal). De plus, les avocats du Centre ont assuré à environ 6 000 requérants une large gamme de services juridiques poussés, y compris leur représentation devant le Tribunal.

Le Centre a remporté de notables succès au nom de personnes ayant subi un traitement ou des comportements discriminatoires; il a de même obtenu d'importantes réparations d'intérêt public, qui ont modifié les pratiques des employeurs, propriétaires et fournisseurs de services dans la province. Lors d'un sondage sur la satisfaction auprès des clients qui avaient été représentés par le Centre, 88 % des répondants ont qualifié les services reçus de « très bons », et 8 % de « bons ». À peu près tous (96 %) croyaient que l'avocat affecté par le Centre avait compris leur situation et leur avait exposé leurs droits et les remèdes possibles de manière facile à comprendre.

Conscient du fait que la demande en matière de services juridiques dépasse largement ses moyens et afin d'accroître sa capacité de desservir le plus grand nombre possible

d'Ontariennes et d'Ontariens victimes de discrimination, le Centre a mis en place des mesures et programmes novateurs, dont les suivants.

- Programme d'intervention précoce/d'urgence, ce qui permet souvent de résoudre les problèmes sans devoir déposer une requête pour atteinte aux droits de la personne.
- Services d'avocats oeuvrant dans différentes régions de la province, en partenariat avec des cliniques communautaires d'aide juridique.
- « Cliniques » offertes aux requérants désireux de s'autoreprésenter, en vue de les aider à préparer et à déposer eux-mêmes leur requête auprès du Tribunal.
- Mise à disposition de matériel éducatif d'ordre juridique, afin d'aider les personnes lésées à comprendre comment faire valoir leurs droits grâce au système des droits de la personne de l'Ontario.
- Services de formation et consultations stratégiques à l'intention des travailleurs, cliniques d'aide juridique et organismes de défense et de soutien de divers milieux, pour leur faciliter l'identification et le règlement des problèmes liés aux droits de la personne.
- Comité d'avocats bénévoles, dont certains de l'extérieur de Toronto, qui sont disposés à représenter gratuitement les personnes renvoyées par le Centre lors d'une médiation.
- Partenariat avec les écoles de droit et les programmes étudiants d'assistance juridique, dans le but de fournir des services juridiques complémentaires aux requérants, notamment dans les collectivités situées à l'extérieur de Toronto.

L'objectif du plan stratégique est de guider les activités futures du Centre et de promouvoir la créativité et l'esprit d'initiative, de façon à ce que nos programmes soient adaptés, productifs et efficaces.

---

#### PROCESSUS DE PLANIFICATION STRATÉGIQUE

En 2010, le Centre a amorcé l'élaboration d'un nouveau plan stratégique devant lui servir de guide pendant la période de 2011 à 2013. Le processus, dirigé par un comité mixte conseil-personnel, prévoyait des consultations à l'interne et à l'externe (y compris des entrevues avec des informateurs-clés, un sondage auprès des organisations concernées et un sondage sur la satisfaction de la clientèle), la réalisation d'une analyse

exhaustive du contexte ainsi que des journées de réflexion sur la planification stratégique réunissant des membres du conseil et du personnel.

Le plan stratégique énonce la vision, la mission et les valeurs fondamentales du Centre, et il définit ses grandes orientations stratégiques pour les trois prochaines années. Des initiatives stratégiques y sont aussi ébauchées à l'égard de chaque orientation. L'annexe qui suit documente des indicateurs de succès, qui seront plus amplement développés et commentés au cours de notre processus annuel de planification des activités et des opérations.

---

## ÉNONCÉ DE VISION

*Notre vision, c'est l'image de l'avenir tel que nous voudrions l'édifier. Son énoncé, ci-dessous, définit comment nous entendons y réussir. À partir de nos lignes de force actuelles, il reflète notre perception des besoins auxquels nous répondons.*

**Le Centre d'assistance juridique en matière de droits de la personne veut être un chef de file en promotion de l'égalité, protection des droits de la personne et défense du droit de tous à vivre et à travailler dans le respect et la dignité.**

---

## MISSION

*Tel qu'énoncé ci-dessous, notre organisation contribue de façon unique à réaliser les idéaux de notre vision.*

**Le Centre d'assistance juridique en matière de droits de la personne oeuvre à la promotion de l'égalité et à la protection des droits de la personne par la prestation d'un large éventail de services d'aide et de soutien juridiques accessibles et de qualité aux victimes de discrimination, en contravention des lois ontariennes sur les droits de la personne.**

## VALEURS FONDAMENTALES

*Les valeurs qui fondent notre action s'inspirent des besoins et perspectives des différentes personnes et communautés que nous desservons. Tout au long du processus de planification stratégique, nous cherchons à confirmer la validité de ces valeurs et à illustrer la manière dont nous voulons agir au quotidien de façon à concrétiser notre vision. Les quatre valeurs fondamentales adoptées par le Centre peuvent se résumer comme suit.*

---

### ÉGALITÉ DE FAIT

Le Centre compte établir, pour la prestation de ses services, des politiques et des priorités qui tiennent compte du désavantage de longue date qui pèse sur les communautés et individus marqués par un motif de discrimination signalé par le Code. Notre aide juridique ira en priorité aux membres des communautés marginalisées et aux personnes qui auraient le plus à perdre en défendant elles-mêmes leur droit à l'égalité.

---

### ACCESSIBILITÉ

Le Centre s'engage à dispenser un soutien et des services juridiques d'une manière exempte d'obstacles, que ce soit sur les plans physique ou fonctionnel, ou encore sur ceux de l'emplacement géographique, de la langue ou de la procédure. Le Centre sera attentif aux besoins des différentes communautés qui composent sa clientèle, qu'il s'agisse d'accessibilité, d'emplacement, de langue ou de culture.

---

### EXCELLENCE DES SERVICES

Le Centre s'engage à dispenser de l'aide et des services juridiques opportuns et de qualité grâce à un personnel compétent et dévoué, respectueux de la dignité de toute personne en quête d'aide et de conseils. Le Centre aura recours à toute une gamme de moyens novateurs et adaptés afin de répondre aux besoins très divers des communautés défavorisées, dans toute la province.

---

## CONSULTATION ET TRANSPARENCE

Le Centre formulera les politiques régissant sa prestation de services en consultation avec les milieux desservis et veillera à les tenir à la disposition du public.

## ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

*Afin de réaliser notre vision et cibler nos activités en fonction de notre mandat, nous avons retenu et défini les trois orientations stratégiques ci-dessous comme balises pour les trois prochaines années. Ces orientations stratégiques nous serviront à la fois d'inspiration et de fil conducteur.*

---

### 1. PROMOUVOIR L'ÉGALITÉ PAR L'INTERVENTION JURIDIQUE

Le Centre s'efforcera de promouvoir l'égalité et de protéger les droits de la personne par l'intervention juridique.

---

### 2. FACILITER L'ACCÈS AUX SERVICES DE SOUTIEN ET AUX SERVICES JURIDIQUES

Le Centre s'efforcera de mettre en place et d'améliorer les moyens d'accès aux services de soutien et aux services juridiques à l'intention des requérants pour atteinte aux droits de la personne.

---

### 3. FAIRE VALOIR LE SYSTÈME DES DROITS DE LA PERSONNE DE L'ONTARIO

Le Centre se fera le champion d'un système des droits de la personne efficace, dans l'intérêt de tous les Ontariens.

Dans la section suivante, ces trois orientations stratégiques sont décrites en plus grand détail et illustrées par des initiatives spécifiques, qui seront mises en oeuvre au cours des trois prochaines années.



## INITIATIVES STRATÉGIQUES

### 1. PROMOUVOIR L'ÉGALITÉ PAR L'INTERVENTION JURIDIQUE

---

Le Centre s'efforcera de promouvoir l'égalité et de protéger les droits de la personne par l'intervention juridique, notamment des façons suivantes :

- a. continuer à défendre en cour les requêtes pour atteinte aux droits de la personne, afin d'instaurer une culture de la conformité aux lois.
- b. identifier et défendre des causes types, susceptibles d'avoir une large incidence positive sur le droit à l'égalité pour les communautés traditionnellement défavorisées;
- c. favoriser l'excellence des compétences et la réussite lors des médiations et des audiences par la recherche juridique et le perfectionnement professionnel;
- d. contribuer à l'enrichissement de la jurisprudence des droits de la personne par un choix stratégique et efficient des causes défendues.

### 2. FACILITER L'ACCÈS AUX SERVICES DE SOUTIEN ET AUX SERVICES JURIDIQUES

---

Le Centre s'efforcera de mettre en place et d'améliorer les moyens d'accès aux services de soutien et aux services juridiques à l'intention des requérants pour atteinte aux droits de la personne, notamment des façons suivantes :

- a. repérer des occasions d'amplifier notre capacité de réponse aux demandes téléphoniques de façon opportune et efficiente;
- b. adopter des méthodes ou des programmes novateurs afin d'améliorer l'efficacité de prestation de nos services juridiques, représentation comprise, dans le cadre de nos ressources financières actuelles;
- c. mettre au point des stratégies propres à assurer et à améliorer la prestation de nos services en région;
- d. former des partenariats et partager les ressources, en particulier avec la Commission ontarienne des droits de la personne, les cliniques communautaires d'aide juridique, les écoles de droit, les syndicats et les organismes communautaires, pour renforcer notre capacité de dispenser des services dans la province tout entière.



### 3. FAIRE VALOIR LE SYSTÈME DES DROITS DE LA PERSONNE DE L'ONTARIO

---

Le Centre se fera le champion d'un système des droits de la personne efficace, dans l'intérêt de tous les Ontariens, notamment des façons suivantes :

- a. partager le leadership avec nos partenaires du système des droits de la personne de l'Ontario – la Commission ontarienne des droits de la personne et le Tribunal des droits de la personne de l'Ontario;
- b. renforcer la capacité d'ensemble du système par une meilleure coordination, la clarification des rôles et, le cas échéant, une collaboration plus étroite avec la Commission et le Tribunal;
- c. diffuser des « faits vécus liés aux droits de la personne » – susciter des occasions, par exemple dans les médias ou lors d'activités, d'attirer l'attention du grand public de toutes les régions sur les drames vécus par nos clients, et de faire mieux connaître la valeur du système des droits de la personne de l'Ontario;
- d. concevoir des occasions ciblées de communication et de collaboration avec des services communautaires et d'autres organisations potentiellement partenaires de la province, pour accroître la visibilité du système d'application des droits de la personne et le recours aux services du Centre dans toutes les collectivités.

## INDICATEURS DE SUCCÈS

Orientation stratégique	Initiatives stratégiques		Indicateurs de succès
	Objectifs	Directives et étapes	
Promouvoir l'égalité par l'intervention juridique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instaurer une culture de la conformité aux exigences des droits de la personne.</li> <li>• Avoir une large incidence positive sur le droit à l'égalité pour les communautés traditionnellement défavorisées.</li> <li>• Favoriser l'excellence des compétences et la réussite lors des médiations et des audiences.</li> <li>• Contribuer à l'enrichissement de la jurisprudence des droits de la personne.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assurer la représentation et d'autres services de soutien juridique aux requérants dont la plainte est fondée.</li> <li>• Appliquer les lignes directrices en matière d'admissibilité en vue d'une utilisation stratégique et efficiente des ressources juridiques et de façon à aider les plus défavorisés.</li> <li>• Réserver une part des ressources à des causes types ou à fort retentissement, susceptibles d'avoir de l'incidence pour les communautés traditionnellement défavorisées.</li> <li>• Diffuser largement les victoires importantes, pour mieux sensibiliser la population.</li> <li>• Faciliter l'accès aux ressources pour les requérants dont la plainte est bien fondée, en leur offrant diverses options et les renvois appropriés si les faits ne permettent pas de conclure qu'il y a eu discrimination.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le Centre démontre un taux de succès élevé quant à la représentation et au soutien des requérants lors des médiations et des audiences.</li> <li>• Le Centre remporte de véritables victoires à l'issue de causes types ou à fort retentissement au nom de membres de groupes traditionnellement défavorisés.</li> <li>• Le Centre retient l'attention des médias et d'autres moyens de diffusion par ses victoires judiciaires, clous d'épisodes marquants dans sa lutte contre la discrimination.</li> <li>• Le Centre démontre son efficacité dans la réalisation de l'égalité en Ontario – par l'obtention, lors des médiations et des audiences, de décisions qui établissent des droits et en clarifient l'application aussi bien que de réparations d'intérêt public à large portée.</li> </ul>

- Mettre en place des mécanismes de formation, afin d'optimiser l'efficacité de l'équipe du contentieux.

Orientation stratégique	Initiatives stratégiques		Indicateurs de succès
	Objectifs	Directives et étapes	
Faciliter l'accès aux services de soutien et aux services juridiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amplifier notre capacité de réponse aux demandes de renseignements téléphoniques de façon opportune et efficiente.</li> <li>• Améliorer l'efficacité de prestation de nos services juridiques, représentation comprise, dans le cadre de nos ressources financières actuelles.</li> <li>• Assurer et améliorer la prestation de nos services en région.</li> <li>• Partager les ressources et former des partenariats, pour renforcer notre capacité de dispenser des services dans la province tout entière.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Insister sur le perfectionnement de notre personnel consultatif, clé d'un service efficient.</li> <li>• Appuyer, évaluer et amplifier les partenariats et programmes propres à renforcer notre prestation de services juridiques (p. ex. comité d'avocats bénévoles, stage intensif de lutte contre la discrimination d'Osgoode Hall).</li> <li>• Envisager une collaboration plus étroite avec la Commission par le biais d'un mandat commun de diffusion d'information juridique auprès de la population.</li> <li>• En concertation avec des partenaires de la collectivité (dont les cliniques d'aide juridique), étayer la capacité à identifier et soutenir les requérants et, s'il y a lieu, à les aiguiller vers le Centre.</li> <li>• Optimiser la prestation de nos services à la population par le ciblage de nos ressources et une affectation efficiente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le Centre voit augmenter : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ son volume annuel de réponse aux demandes de renseignements téléphoniques;</li> <li>○ son pourcentage de réponse aux appels de demandeurs d'aide juridique pour cause de discrimination.</li> </ul> </li> <li>• Le Centre reçoit les clients que lui adressent des organismes de toutes les régions, qui reconnaissent ainsi son rôle de chef de file dans la défense des droits de la personne en Ontario.</li> <li>• Le Centre répond à des demandes de renseignements téléphoniques provenant de toutes les régions, et ses avocats plaident régulièrement dans tous les centres régionaux du Tribunal.</li> <li>• À l'extérieur du Toronto métropolitain, le Centre maintient au moins un poste d'avocat, à temps plein ou à temps partiel, dans chacune des régions.</li> </ul>

- Le Centre conclut des partenariats de service avec des organisations régionales (p. ex. des cliniques d'aide juridique et des écoles de droit).

Orientation stratégique	Initiatives stratégiques		Indicateurs de succès
	Objectifs	Directives et étapes	
Faire valoir le système des droits de la personne de l'Ontario	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aménager un partage du leadership avec nos partenaires du système des droits de la personne – la Commission ontarienne des droits de la personne et le Tribunal des droits de la personne de l'Ontario.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entamer des discussions stratégiques avec la Commission – comment pourrions-nous dispenser davantage de services à la population en collaborant plus étroitement?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans les médias, les commentaires reflètent un appui public croissant à la lutte contre la discrimination dans les secteurs de l'emploi, du logement, des services et des installations.</li> <li>• Le rapport final de l'examen législatif mené sur les réformes en matière de droits de la personne en Ontario conclut que le Centre a joué un rôle important dans la mise en place d'un système d'application efficace et efficient.</li> <li>• Le système des droits de la personne de l'Ontario se rallie des appuis parmi les acteurs du secteur privé et dans les communautés des groupes désignés.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcer la capacité d'ensemble du système.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entamer avec le Tribunal, s'il y a lieu, des discussions inter-organismes pour cerner des possibilités d'économies et améliorer globalement nos services à la population.</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faire mieux connaître au grand public la valeur du système des droits de la personne de l'Ontario.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Au fil de nos dossiers, retenir des histoires de cas importantes sur le plan des droits de la personne et les faire connaître – au sein du gouvernement, dans les collectivités, dans les médias et dans le secteur de la justice.</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accroître la visibilité du système des droits de la personne et des services du Centre dans toutes les collectivités.</li> </ul>		